

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА
ДИЗАЙНУ
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА БІЗНЕС-ДИЗАЙНУ
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ ТА КОМУНІКАЦІЙНОГО ДИЗАЙНУ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Шляхи удосконалення комплексу маркетингу підприємства»

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Освітня програма «Маркетинг»

Виконала: студентка групи БМР-1-21

Стоянова Вікторія Сергіївна

Науковий керівник ст.викладач Городецький Ю.Д.

Рецензент к.е.н., доц. Євсейцева О.С.

Київ 2025

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ

Факультет Управління та бізнес-дизайну
Кафедра маркетингу та комунікаційного дизайну
Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
Спеціальність 075 «Маркетинг»
Освітня програма «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри МКД

_____ к.е.н., доц. Олена ЄВСЕЙЦЕВА

«_____» _____ 2025 року

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Стоянова Вікторія Сергіївна

1. Тема кваліфікаційної роботи «Шляхи удосконалення комплексу маркетингу підприємства»

Науковий керівник роботи Городецький Юрій Дмитрович старший викладач затверджені наказом КНУТД від «03» березня 2025 року №50-уч

2. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи Закони України, положення, законодавчо-нормативні акти, наукова література з вивчення теоретико-методологічних основ формування маркетингової діяльності підприємства, публікації в періодичних виданнях та в мережі Інтернет, матеріали звітності підприємства.

3. Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань, які потрібно опрацювати): Вступ. Розділ 1. Теоретичні засади комплексу маркетингу підприємства. Розділ 2. Оцінка маркетингового комплексу підприємства. Розділ 3. Напрями вдосконалення комплексу маркетингу підприємства. Висновки. Список використаних джерел.

4. Дата видачі завдання 10.02.2025 р.

5. Консультанти розділів кваліфікаційної роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	<u>Юрій ГОРОДЕЦЬКИЙ</u> ст.викладач		
Розділ 2	<u>Юрій ГОРОДЕЦЬКИЙ</u> ст.викладач		
Розділ 3	<u>Юрій ГОРОДЕЦЬКИЙ</u> ст.викладач		

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів	Примітка про виконання
1	Вступ	30.04.2025 р.	
2	Розділ 1. Теоретичні засади комплексу маркетингу підприємства.	28.02.2025 р.	
3	Розділ 2. Оцінка маркетингового комплексу підприємства.	20.03.2025 р.	
4	Розділ 3. Напрями вдосконалення комплексу маркетингу підприємства.	20.04.2025 р.	
5	Висновки	30.04.2025 р.	
6	Оформлення (чистовий варіант)	04.05.2025 р.	
7	Подача кваліфікаційної роботи науковому керівнику для відгуку (за 14 днів до захисту)	20.05.2025 р.	
8	Подача кваліфікаційної роботи для рецензування (за 12 днів до захисту)	25.05.2025 р.	
9	Перевірка кваліфікаційної роботи на наявність ознак плагіату (за 10 днів до захисту)	30.05.2025 р.	Коефіцієнт подібності _____ % Коефіцієнт цитування _____ %
10	Подання кваліфікаційної роботи завідувачу кафедри (за 7 днів до захисту)	01.06.2025 р.	

З завданням ознайомлений:

Студентка _____

Вікторія СТОЯНОВА

Науковий керівник роботи _____

Юрій ГОРОДЕЦЬКИЙ

ЗМІСТ

Вступ.....	06
Розділ 1. Теоретичні засади комплексу маркетингу підприємства.....	08
1.1. Маркетинговий комплекс як концепція координації ринкової діяльності підприємства.....	08
1.2. Стратегічне наповнення елементів маркетинг-міксу у сучасній підприємницькій практиці.....	11
1.3. Інтеграційний потенціал комплексу маркетингу в системі управлінських рішень.....	13
Висновки до розділу 1.....	17
Розділ 2. Оцінка маркетингового комплексу підприємства.....	20
2.1. Аналіз ринку м'яких меблів в Україні.....	20
2.2. Організаційно-економічна характеристика ПрАТ «Амерс».....	28
2.3. Аналіз реалізації елементів комплексу маркетингу на ПрАТ «Амерс».....	34
Висновки до розділу 2.....	41
Розділ 3. Напрями вдосконалення комплексу маркетингу підприємства.....	43
3.1. Інноваційні підходи до оптимізації елементів маркетингового комплексу.....	43
3.2. Використання цифрових технологій у трансформації маркетинг-міксу.....	45
Висновки розділ 3.....	53
Висновки.....	55
Список використаних джерел.....	58
Додатки	

Аннотація

Стоянова В. С. «Шляхи удосконалення комплексу маркетингу підприємства», м. Київ – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти зі спеціальності 075 Маркетинг. – Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ, 2025.

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні та прикладні аспекти вдосконалення комплексу маркетингу підприємства в умовах цифрової трансформації та високої конкуренції на прикладі ПрАТ «Амерс», що працює на ринку м'яких меблів України. Обґрунтовано актуальність системного підходу до управління маркетинговою діяльністю як ключового чинника забезпечення стратегічної стійкості підприємства та підвищення його конкурентоспроможності. Проаналізовано сучасний стан ринку м'яких меблів у 2022–2024 роках, виявлено тенденції зростання попиту, зміни споживчих уподобань і посилення ролі цифрових каналів продажу. Запропоновано практичні рекомендації щодо трансформації маркетингового комплексу з орієнтацією на омніканальну модель збуту, впровадження інструментів персоналізованої комунікації, цифрової аналітики та гнучкого ціноутворення.

Ключові слова: комплекс маркетингу, маркетингова діяльність, конкурентоспроможність.

Annotation

Stoyanova V. S. "Ways to Improve the Marketing Mix of an Enterprise", Kyiv – Manuscript.

Bachelor's qualification thesis for obtaining the first (bachelor's) level of higher education in the specialty 075 Marketing. – Kyiv National University of Technologies and Design, Kyiv, 2025. The qualification thesis explores theoretical and practical aspects of improving the enterprise's marketing mix under conditions of digital transformation and intense competition, using the case of PJSC "Amers," which operates in the Ukrainian upholstered furniture market. The relevance of a systematic approach to marketing management is substantiated as a key factor in ensuring the enterprise's strategic stability and enhancing its competitiveness. The current state of the upholstered furniture market during 2022–2024 is analyzed, revealing trends in demand growth, shifts in consumer preferences, and the increasing importance of digital sales channels. Practical recommendations are proposed for transforming the marketing mix with a focus on an omnichannel sales model, implementation of personalized communication tools, digital analytics, and flexible pricing strategies.

Keywords: marketing mix, marketing activity, competitiveness.

ВСТУП

У сучасних умовах функціонування ринку, що характеризуються цифровою трансформацією, зростаючою конкуренцією, високою динамікою змін у поведінці споживачів і стрімким розвитком інформаційних технологій, зростає потреба у стратегічному переосмисленні підходів до управління маркетинговою діяльністю підприємств. Особливої актуальності ця проблема набуває в галузях із високим рівнем конкуренції, таких як меблева промисловість, де ефективне використання маркетингового комплексу є запорукою забезпечення сталого розвитку, зростання лояльності клієнтів і формування довгострокових конкурентних переваг. У цьому контексті особливо цінним є досвід ПрАТ «Амерс», яке продемонструвало здатність до комплексної трансформації маркетингової діяльності з урахуванням цифрових трендів і ринкових змін.

Об'єктом дослідження виступає маркетингова діяльність ПрАТ «Амерс» на ринку м'яких меблів України.

Предметом дослідження є процес формування, реалізації та вдосконалення комплексу маркетингу підприємства в умовах цифрової трансформації та конкурентного середовища.

Метою дослідження є обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення комплексу маркетингу ПрАТ «Амерс» з урахуванням особливостей ринку м'яких меблів, змін у поведінці споживачів та актуальних цифрових тенденцій. Для досягнення поставленої мети в роботі визначено такі основні завдання:

- дослідити теоретичні засади формування комплексу маркетингу підприємства в умовах цифровізації;
- охарактеризувати ринок м'яких меблів України у 2022–2024 роках

та визначити ключові тенденції;

- провести аналіз маркетингової діяльності ПрАТ «Амерс», включаючи асортиментну, цінову, збутову та комунікаційну політики;
- здійснити ABC/XYZ-аналіз та SWOT-аналіз для виявлення сильних і слабких сторін маркетингової діяльності підприємства;
- запропонувати шляхи вдосконалення комплексу маркетингу ПрАТ «Амерс» з орієнтацією на сучасні інструменти digital-маркетингу та підвищення рівня клієнтоорієнтованості.

Методичну основу дослідження становить сукупність загальнонаукових і спеціалізованих методів: аналізу й синтезу, системний підхід, порівняльний аналіз, метод експертних оцінок, ABC/XYZ-аналіз, SWOT-аналіз, а також елементи економіко-математичного моделювання. Комплексне застосування цих методів дало змогу забезпечити достовірність, обґрунтованість та практичну значущість результатів.

Практичне значення отриманих результатів полягає в можливості їх безпосереднього впровадження у маркетингову діяльність ПрАТ «Амерс» для підвищення його конкурентоспроможності, адаптивності до ринкових змін і посилення ринкових позицій. Рекомендації можуть бути також використані іншими підприємствами меблевої галузі, які прагнуть ефективно реалізовувати маркетингові стратегії у цифрову добу.

Апробація результатів дослідження здійснювалася під час участі автора у III Всеукраїнській науково-практичній конференції молодих учених та студентів «Домінанти соціально-економічного розвитку України у нових реаліях», що відбулася 28 березня 2025 року на базі Київського національного університету технологій та дизайну

Розділ 1. Теоретичні засади комплексу маркетингу підприємства

1.1. Маркетинговий комплекс як концепція координації ринкової діяльності підприємства

У сучасному бізнес-середовищі маркетинг поступово трансформується з функціонального інструмента просування продукції у стратегічну платформу координації всієї ринкової діяльності підприємства. Одним із ключових інструментів такої трансформації є маркетинговий комплекс, який уособлює логіку побудови ринкових рішень і взаємодії зі споживачем. Його сутність полягає в гармонізації дій у межах основних напрямів маркетингової активності для досягнення цілісного позиціонування підприємства на ринку.

На думку українського дослідника С. Ілляшенка, маркетинговий комплекс це «упорядкована система змінних, що піддаються контролю з боку підприємства і використовуються з метою задоволення потреб споживачів, забезпечення лояльності та досягнення ринкових переваг» [1]. Це визначення підкреслює не лише технічний, а й стратегічний характер комплексу маркетингу його здатність узгоджувати діяльність у межах всієї організаційної системи.

На сучасному етапі розвитку ринкових відносин доцільно розглядати маркетинговий комплекс як концепцію координації, яка виходить за рамки ізольованого управління товаром, ціною, каналами збуту чи комунікацією. Як зазначає польський дослідник В. Вежбіцкі, ефективне управління маркетингом «передбачає інтеграцію з іншими бізнес-функціями і перехід від фрагментарного до системного мислення, де кожна маркетингова дія є частиною цілісного ринкового сценарію» [2]. Отже, йдеться про необхідність комплексного підходу, що охоплює міжфункціональну взаємодію, внутрішню

узгодженість дій та стратегічну логіку реагування на зміни зовнішнього середовища. Координаційна функція маркетингового комплексу реалізується через побудову взаємопов'язаної структури рішень, яка охоплює:

- формування конкурентоспроможної товарної пропозиції;
- встановлення справедливої, ринково обґрунтованої ціни;
- вибір ефективних каналів доступу до споживача;
- створення стійкого комунікаційного поля бренду;
- організацію логістики та післяпродажного обслуговування;
- управління клієнтським досвідом і репутацією.

У контексті цифрової економіки маркетинговий комплекс набуває нових форм його координаційна роль розширюється за рахунок даних, автоматизації та інтеграції IT-рішень. Як стверджує Л. Гончар, «в умовах цифровізації маркетинг перетворюється на логіку адаптивного управління взаємодією з ринком, де кожен елемент комплексу стає точкою персоналізованого контакту зі споживачем» [3].

З огляду на це, сучасний маркетинговий комплекс варто розглядати не як шаблонну модель, а як гнучку систему управлінських рішень, здатну адаптуватися до змін попиту, технологій і соціальних очікувань. Він виступає інструментом не лише координації ринкової активності, а й трансформації бізнесу відповідно до нових умов від глобалізації до сталого розвитку.

Отже, маркетинговий комплекс це не просто набір дій чи засобів впливу, а концептуальна рамка, яка забезпечує зв'язок між стратегічними цілями підприємства, ринковими реаліями та споживчими очікуваннями. Саме здатність координувати внутрішні ресурси з потребами ринку визначає його ключову роль у системі стратегічного управління.

Оцінка маркетингового комплексу є важливим етапом аналізу ефективності управління підприємством у ринкових умовах. Вона дозволяє не

лише виявити сильні та слабкі сторони реалізації маркетингової політики, а й визначити напрями її вдосконалення відповідно до змін зовнішнього середовища та очікувань цільових аудиторій.

Оцінювання доцільно здійснювати за ключовими елементами комплексу маркетингу: товар (product), ціна (price), розподіл (place) і просування (promotion), з урахуванням специфіки галузі, типу ринку та стратегічних цілей підприємства. Такий підхід дозволяє забезпечити системність і порівнянність результатів.

Перший блок аналізу, товарна політика підприємства. Вона включає оцінку асортиментної структури, життєвого циклу продукції, рівня новизни, відповідності товарної пропозиції потребам споживачів. На цьому етапі вивчається також конкурентоспроможність продукції, диференціація, якісні характеристики та сприйняття бренду. Недостатня оновлюваність асортименту або неефективне позиціонування можуть свідчити про потребу в перегляді продуктової стратегії.

Другий елемент, цінова політика. Її оцінка базується на співвідношенні між ціною та споживаною цінністю продукту, рівнем цінової чутливості ринку, конкурентними цінами та прибутковістю продажів. Ефективна цінова стратегія має бути гнучкою, адаптивною до змін ринкової ситуації та прозорою для споживача. Важливо також враховувати вплив знижок, програм лояльності та цінових пакетів на поведінку покупців.

Третій аспект, політика розподілу, або система каналів збуту. Вона охоплює аналіз логістичних рішень, ефективності взаємодії з посередниками, доступності товару для кінцевого споживача, витрат на дистрибуцію та широти ринкового охоплення. Особлива увага приділяється діджитал-каналам та використанню омніканальних підходів, які дають змогу оптимізувати витрати й покращити клієнтський досвід.

Четвертий блок, комунікаційна політика. Тут важливо оцінити ефективність рекламних кампаній, рівень залученості споживачів, силу бренду, наявність зворотного зв'язку та результативність каналів комунікації. За допомогою КРІ, таких як охоплення, конверсія, впізнаваність бренду, можна кількісно вимірювати вплив комунікацій на поведінку цільової аудиторії. В умовах цифрової трансформації особливу увагу приділяють контент-маркетингу, соціальним мережам та аналітиці поведінкових даних.

Сукупний аналіз елементів комплексу маркетингу дає змогу зробити висновки щодо узгодженості маркетингових рішень, збалансованості між затратами та ефектом, а також відповідності маркетингової політики загальній стратегії підприємства. Застосування методик SWOT-аналізу, GAP-аналізу, бенчмаркінгу дозволяє глибше виявити проблемні зони та сфери, які потребують інноваційного підходу.

Узагальнюючи, варто зазначити, що ефективність комплексу маркетингу визначається не лише рівнем реалізації окремих елементів, а й здатністю підприємства забезпечити їхню взаємодію, цілісність і відповідність очікуванням споживачів. Тому регулярна оцінка маркетингового комплексу це необхідна умова підвищення ринкової стійкості та конкурентоспроможності.

1.2. Стратегічне наповнення елементів маркетинг-міксу у сучасній підприємницькій практиці

У сучасній економіці, що функціонує в умовах цифрової революції, глобалізації та високої конкуренції, маркетинг-мікс перетворюється із набору базових інструментів операційного маркетингу на стратегічний інструмент управління ринковими позиціями підприємства. Концепція маркетинг-міксу (4P: Product, Price, Place, Promotion) набуває нового змістовного наповнення,

оскільки кожен її елемент все більше орієнтується не лише на задоволення поточного попиту, а й на формування довгострокових конкурентних переваг.

Товар (Product) у стратегічному вимірі перестає бути лише фізичним об'єктом. Він стає носієм цінності, емоційного досвіду та диференціації бренду. У сучасній практиці підприємства дедалі частіше впроваджують концепції споживчої цінності, розширеного продукту, індивідуалізації товарної пропозиції. Зокрема, особлива увага приділяється розробці унікальних товарних рішень, створенню екосистеми продуктів та врахуванню життєвого циклу товару. Впровадження інновацій, дизайн-мислення, етичне виробництво та сталість продукції стали ключовими трендами стратегічного управління товарною політикою.

Ціна (Price) у сучасному маркетингу це не лише інструмент покриття витрат або конкуренції. Це гнучкий стратегічний механізм, що враховує поведінкову економіку, сприйняття цінності, чутливість до цін та рівень очікувань цільових сегментів. У практиці провідних компаній ціноутворення базується на моделі цінності для клієнта, застосовуються диференційовані ціни, динамічне ціноутворення, пакетна політика, персоналізовані знижки та інструменти гейміфікації. Важливим є використання цифрової аналітики для прогнозування попиту, управління прибутковістю та забезпечення стратегічної синергії між ціною та брендом.

Місце або розподіл (Place) в умовах розвитку електронної комерції, мобільних платформ та глобальних логістичних мереж перетворюється на стратегічно важливу складову маркетингу. Омніканальні системи дистрибуції, автоматизація логістики, гнучкі моделі постачання та інтеграція фізичних і цифрових каналів стають обов'язковими умовами конкурентоспроможності. Сучасні підприємства не лише оптимізують ланцюги поставок, а й активно працюють над побудовою логістично орієнтованої моделі сервісу з

урахуванням швидкості доставки, персоналізації обслуговування та зручності для клієнтів. Розподільча політика все більше інтегрується з концепцією клієнтського досвіду (customer journey).

Просування (Promotion) трансформується зі звичайного інформування у створення цілісної комунікаційної платформи, що об'єднує бренд, емоції, аналітику та технології. У стратегічному контексті особлива увага приділяється побудові репутації, лояльності, довіри до бренду та сталих взаємин зі споживачем. Підприємства активно впроваджують концепції інтегрованих маркетингових комунікацій (IMC), використовують інструменти digital-маркетингу, контент-стратегії, CRM-системи, інфлюєнс-маркетинг і машинне навчання для персоналізації повідомлень. Комунікаційна політика також спрямована на управління брендовим капіталом і соціальною відповідальністю.

Таким чином, стратегічне наповнення маркетинг-міксу полягає у переході від функціонального управління до комплексного системного бачення, де кожен елемент слугує не лише оперативним інструментом, а й ресурсом для створення сталих конкурентних переваг. Успішна реалізація стратегічно орієнтованого маркетинг-міксу вимагає високої аналітичної культури, гнучких організаційних структур, технологічної готовності та глибокого розуміння цінностей і поведінки споживачів.

1.3. Інтеграційний потенціал комплексу маркетингу в системі управлінських рішень

У системі сучасного управління підприємством маркетинг уже давно перестав бути лише інструментом збуту або засобом просування товару. Він перетворився на повноцінну стратегічну концепцію, яка формує загальну

управлінську логіку, інтегруючи цілі, ресурси та процеси в єдину ринкову модель. У цьому контексті маркетинговий комплекс виконує функцію інтеграційного ядра, здатного з'єднати внутрішні функціональні ресурси підприємства з динамікою зовнішнього середовища та потребами ринку.

Інтеграційний потенціал комплексу маркетингу полягає в його здатності поєднувати операційні та стратегічні компоненти управління у цілісну систему прийняття рішень. Мова йде про гармонійне поєднання таких ключових маркетингових функцій, як управління товаром, ціноутворенням, каналами дистрибуції та комунікацією, з ширшими управлінськими завданнями стратегічним плануванням, управлінням людським капіталом, інвестиційним плануванням, інноваційним розвитком, бюджетуванням, цифровою трансформацією та репутаційним позиціонуванням.

Кожна з цих сфер управління не може ефективно функціонувати без врахування ринкових закономірностей, поведінкових змін з боку споживачів та конкурентних впливів. Саме маркетинговий комплекс забезпечує ринкову логіку в ухваленні рішень логіку, що базується на аналітиці, розумінні клієнта, вивченні конкурентного середовища, прогнозуванні трендів і потреб, які ще не сформувалися остаточно, але вже є відчутними на рівні ринку.

Наприклад, розробка нової продукції потребує не лише технічного інжинірингу чи дизайну виробу, а й урахування маркетингових вимог позиціонування, очікуваного рівня цін, можливостей просування, каналів дистрибуції. Аналогічно, планування бюджету неможливе без оцінки витрат на маркетингові активності, ROI рекламних кампаній, рентабельності кожного сегмента клієнтів. В умовах високої конкуренції маркетинг стає головним джерелом інформації для управлінських рішень, а його комплекс практичним інструментом внутрішньої координації.

Інтеграційна функція комплексу маркетингу також проявляється у створенні єдиної інформаційної платформи, яка акумулює аналітичні, фінансові, поведінкові й комунікаційні дані для ухвалення рішень. Це особливо важливо у великих підприємствах із розгалуженою організаційною структурою, де узгодженість між відділами (маркетинг, продажі, виробництво, логістика, сервіс) визначає швидкість та якість реалізації стратегії.

Окрему увагу варто приділити ролі маркетингового комплексу в цифровому управлінні. У сучасних умовах саме маркетинг інтегрує такі цифрові інструменти, як CRM-системи, системи автоматизованої аналітики, платформи соціального слухання, сервіси персоналізованої комунікації. Ці елементи не лише покращують ефективність маркетингу, а й надають керівництву підприємства дані для прийняття обґрунтованих рішень у сфері інвестицій, операційного планування, клієнтського сервісу, оптимізації процесів.

Крім того, маркетинговий комплекс сприяє зниженню функціональної фрагментації управлінських рішень. У багатьох організаціях спостерігається ситуація, коли підрозділи працюють автономно, втрачаючи цілісність бачення. Через синергічну дію всіх складових товару, ціни, дистрибуції та комунікацій маркетинговий комплекс створює єдину систему координат, у межах якої кожне управлінське рішення співвідноситься з поведінкою ринку, фокусом на клієнта та стратегічною метою підприємства.

Таким чином, інтеграційний потенціал комплексу маркетингу полягає не лише в координації дій у межах самої маркетингової функції, а у його здатності зшивати в єдине ціле усі рівні управління від оперативного до стратегічного. Маркетинг-мікс стає не лише засобом досягнення комерційного результату, а й архітектурною основою управлінської моделі, яка орієнтована на цінність для

споживача, швидке реагування на зміни середовища та довгострокову стійкість бізнесу.

Зокрема, товарна політика підприємства безпосередньо впливає на виробничі плани, ресурси, логістику та дизайн процесів. Цінова політика пов'язана з фінансовим плануванням, бюджетуванням, обґрунтуванням прибутковості. Системи збуту і дистрибуції формують основу для управління ланцюгами постачання, а маркетингові комунікації вбудовуються у зовнішню репутацію підприємства, формуючи взаємозв'язок з PR, HR і CSR-діяльністю. Таким чином, маркетинг-мікс виходить за рамки власної сфери, стаючи організаційним інтерфейсом між бізнес-підрозділами.

Особливого значення інтеграція маркетингового комплексу набуває в умовах цифрової економіки, де стратегічні рішення формуються на основі даних, швидких змін споживчих переваг та необхідності гнучкого позиціонування. В умовах динамічного ринку неможливо ухвалити ефективне управлінське рішення без урахування маркетингової логіки, яка враховує поведінку споживача, силу конкуренції, канали впливу, тенденції сегментації та диференціації. У цьому сенсі маркетинговий комплекс слугує стратегічним фільтром, через який проходять ключові управлінські рішення.

На рівні стратегічного управління важливим є синергетичний ефект, який виникає внаслідок узгодженості маркетингового комплексу з місією, візією та корпоративною культурою підприємства. Якщо кожен елемент комплексу підпорядковується загальній меті, а не існує ізольовано, організація отримує перевагу у формуванні єдиної конкурентної ідентичності, здатної чітко комунікувати свою цінність на ринку.

З позицій тактичного рівня управління, інтеграційний потенціал комплексу маркетингу проявляється у вмінні адаптувати оперативні рішення до змін ринкової кон'юнктури. Це передбачає наявність інструментів швидкого

тестування нових продуктів, гнучкого ціноутворення, управління каналами в режимі реального часу та оптимізації бюджету комунікацій з урахуванням ефективності каналів.

Крім того, сучасна практика управління доводить, що використання комплексу маркетингу як інтегратора дозволяє підвищити узгодженість управлінських дій, скоротити транзакційні витрати, покращити взаємодію між підрозділами та прискорити процес ухвалення рішень. Завдяки цьому підприємство функціонує не як сукупність автономних підсистем, а як єдиний ринково зорієнтований механізм.

Узагальнюючи, варто підкреслити, що інтеграційний потенціал комплексу маркетингу полягає в його здатності поєднувати стратегічну візію з практичними рішеннями, синхронізувати внутрішні процеси з ринковими викликами, а також трансформувати маркетингові інструменти у повноцінний елемент системи управління підприємством. Такий підхід формує основу для сталого зростання, ефективної взаємодії з ринком і побудови довготривалої конкурентної переваги.

Висновки до розділу 1

У ході теоретичного дослідження природи та функціонального призначення комплексу маркетингу підприємства встановлено, що він являє собою не лише набір інструментів маркетингового впливу, а й важливу складову системи стратегічного управління. Комплекс маркетингу забезпечує цілісність, узгодженість і послідовність ринкових дій підприємства, виступаючи координаційним механізмом між зовнішнім середовищем і внутрішніми ресурсами.

Досліджено й обґрунтовано, що маркетинговий комплекс необхідно розглядати як управлінську концепцію, яка забезпечує єдність та інтеграцію всіх аспектів ринкової діяльності. Саме він формує підґрунтя для побудови цілісного маркетингового процесу, від створення товарної пропозиції та формування цінової політики до вибору каналів збуту та комунікацій з цільовими споживачами.

Встановлено, що в сучасних умовах кожна складова маркетинг-міксу набуває нових змістовних характеристик. Товарна політика потребує інноваційного підходу, орієнтованого на цінність для споживача; процес ціноутворення враховує вплив цифрових бізнес-моделей і коливання платоспроможності споживачів; дистрибуційна політика трансформується у напрямі омніканальності; комунікаційна політика у бік інтегрованості та персоналізації. Отже, класична структура маркетинг-міксу еволюціонує в адаптивну систему реагування на динамічне ринкове середовище. Доведено, що комплекс маркетингу виконує інтегративну функцію в межах загальної системи управління підприємством. Він забезпечує узгодженість між окремими підсистемами: виробництвом, фінансами, управлінням персоналом, інноваційною діяльністю. Така інтеграція сприяє впровадженню ринкової орієнтації на всіх рівнях управління від стратегічного до оперативного та формуванню клієнтоцентричної моделі розвитку підприємства.

Узагальнюючи результати, слід наголосити, що комплекс маркетингу, це багатофункціональна управлінська конструкція, що поєднує цілі підприємства з ринковою динамікою. Його концептуальна цінність полягає у здатності забезпечувати системність, адаптивність і стратегічну злагодженість дій, що в умовах високої конкуренції й цифрових трансформацій робить його ключовим чинником забезпечення сталого розвитку й конкурентоспроможності підприємства у XXI столітті.

Розділ 2. Оцінка маркетингового комплексу підприємства

2.1. Аналіз ринку м'яких меблів в Україні

Упродовж 2022–2024 років ринок м'яких меблів в Україні демонстрував складну, але поступово стабілізуючу динаміку, відображаючи як наслідки повномасштабної війни, так і адаптаційні можливості українських підприємств. У 2022 році внаслідок активних бойових дій, знищення виробничих потужностей, логістичних обмежень та зниження попиту обсяг ринку скоротився більш ніж на 50 % порівняно з 2021 роком. Кількість виробників м'яких меблів зменшилася на 12,9 %, а дохід провідних компаній зазнав суттєвого падіння. Проте вже у 2023 році спостерігалось поступове відновлення ринку: зафіксовано стабілізацію на рівні понад 11 000 діючих виробничих підприємств, активізацію внутрішнього попиту та збільшення експортного потенціалу.

За попередніми оцінками, 2024 рік позначився більш впевненою позитивною динамікою: експорт меблевої продукції з України сягнув 909 млн доларів США, що на 15,6 % більше, ніж у 2023 році. Основними експортними напрямками залишаються країни ЄС, зокрема Польща (28,6 %), Німеччина (21,1 %) та Данія (5,6 %). Разом з тим, експортні обсяги залишаються нижчими за рекордні показники 2021 року приблизно на 13 %, що свідчить про ще не повністю відновлений потенціал.

Особливістю поточної ринкової кон'юнктури є зростаюча частка онлайн-продажів. У 2024 році понад 60 % покупок м'яких меблів в Україні було здійснено через інтернет-платформи, мобільні застосунки та соціальні мережі, що свідчить про цифрову трансформацію каналів збуту. Паралельно зі зміною

споживчих звичок зросла значущість гнучких логістичних рішень, омніканального підходу та сервісів миттєвого оформлення замовлень.

Серед основних гравців ринку вирізняються такі українські компанії, як «Мебель-Сервіс», «Новий стиль», «ТД СОКМЕ», «Морган Феніче», «Грейд-Плюс» та «СОФРО», які представляють національний сегмент масового та середнього виробництва. Також важливу роль відіграє міжнародна мережа ІКЕА, що здійснює діяльність в Україні у форматі партнерських та франчайзингових точок продажу. Завдяки цим гравцям зберігається конкуренція, відбувається впровадження нових дизайнерських рішень та розширюється асортиментна пропозиція.

На тлі зовнішніх викликів, серед яких інфраструктурні втрати, енергетична нестабільність та нестача кваліфікованого персоналу, українські меблеві компанії активно диверсифікують канали збуту, інвестують у технології та розширюють присутність на європейських ринках. Одночасно спостерігається активізація дизайнерських проєктів та креативних ініціатив, що підтримує позитивний імідж галузі за кордоном.

Прогноз на 2025 рік залишається помірно оптимістичним. За даними опитувань, понад 60 % учасників ринку очікують зростання обсягів виробництва на 20–70 %, тоді як близько 10 % прогнозують стрімке зростання понад 70 %. Основними драйверами розвитку ринку надалі виступатимуть стабілізація внутрішньої економіки, посилення цифрових каналів збуту та розширення експортних напрямків.

Таким чином, ринок м'яких меблів в Україні демонструє високий рівень адаптивності, поступово повертаючись до зростання після кризового періоду. Попри всі труднощі, підприємства галузі зберігають потенціал для розвитку, зміцнення позицій на міжнародному ринку та задоволення внутрішнього попиту шляхом оновлення формату взаємодії зі споживачем.



Рис. 2.1 Динаміка ринку м'яких меблів в Україні за 2022–2024 р.

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Змістовний аналіз динаміки ключових показників ринку м'яких меблів в Україні за період 2022–2024 років дозволяє простежити як негативні наслідки зовнішніх викликів, так і ознаки поступового відновлення галузі. Зокрема, у 2022 році через повномасштабну війну та супутні руйнування інфраструктури кількість активних виробників м'яких меблів суттєво знизилась і становила приблизно 9,6 тис. одиниць. Проте вже у 2023 році зафіксовано стабілізацію цього показника, а в 2024 році він залишився на рівні 11,0 тис., що свідчить про здатність підприємств адаптуватися до нових умов та частково відновити виробничу діяльність.

Попри зростання частки національного виробництва, на українському ринку м'яких меблів усе ще представлена імпортна продукція. Серед споживачів зберігається стійка думка про вищу якість іноземних товарів у

порівнянні з вітчизняними, а також переконання, що українські меблі не повинні коштувати дорого. Водночас низка вітчизняних компаній успішно конкурує з європейськими виробниками, зокрема італійськими, перш за все завдяки гнучкій ціновій політиці та локалізованому виробництву. Однак навіть за рівних умов перевагу часто надають імпортним зразкам — переважно через сформований психологічний бар'єр сприйняття національного бренду.

Варто зазначити, що українські виробники наразі утримують провідні позиції на внутрішньому ринку меблів. За результатами досліджень, щорічне зростання обсягу продажів у цьому сегменті становить у середньому 10–15 %, що свідчить про стійкий розвиток галузі та збільшення попиту з боку кінцевих споживачів. Найвищу активність у виробництві м'яких меблів демонструють підприємства Харківської, Дніпропетровської, Львівської та Закарпатської областей, які виступають регіональними лідерами меблевого виробництва та формують основу конкурентоспроможного національного продукту.

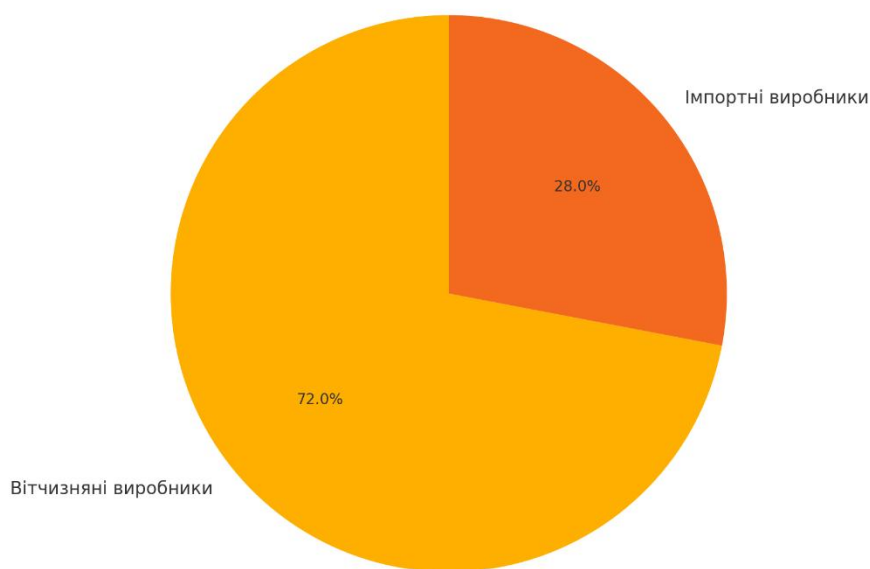


Рис. 2.2 Структура ринку меблів України за виробниками, 2024 р.

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

На сучасному українському ринку меблів домінують національні виробники, хоча імпортна продукція зберігає свою частку. Ринкова конкуренція є високою, через велику кількість гравців, регулярні зміни в структурі, а також появу нових виробників. Виразно лунають впливи суміжних ринків деревообробного сектору та нерухомості, на формування обсягів виробництва, логістику та споживчий попит.

Суттєвим стимулом для розвитку експорту є приведення вітчизняного виробництва до стандартів Європейського Союзу. Посилення державного фінансування дозволяє більшій кількості підприємств впроваджувати високий стандарт якості, що відкриває нові експортні можливості. Найбільші обсяги продажів наразі спостерігаються у мультибрендових магазинах, такі торгові точки представляють широкий асортимент як національної, так і іноземної продукції, пропонуючи споживачеві максимальний вибір. Динаміка розподілу між великими та дрібними виробниками виглядає наступним чином:

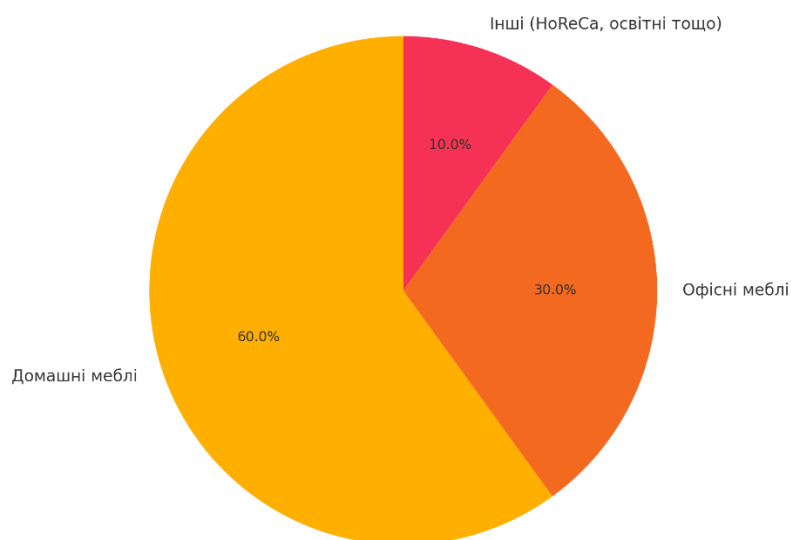


Рис. 2.3. Структура ринку меблів за їх призначенням, 2024 р.

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Спостерігається помітне зростання ролі дрібних виробників їхня частка зросла з 30 % у 2022 році до 40 % у 2024-му. Це відбувається паралельно зі зниженням частки великих компаній. Пояснення цього тренду видно на (рис. 2.3):

1. Збільшення частки дрібних виробників пояснюється зростанням кількості непов'язаних із ліцензуванням та сертифікацією точок, що дозволяє їм гнучко реагувати на попит і адаптуватися до ринкових умов.

2. Зменшення частини великих виробників спричинено переміщенням частини ринку в сторону ближчого виробництва та локальних брендів.

Кругова діаграма демонструє розподіл за призначенням продукції: 60 % складають домашні меблі, 30 %, це офісні, решта 10 % припадає на інші сегменти. Це підтверджує, що основний попит спрямований на приватне споживання.

На ринку працюють такі бренди: MERX, RODA, BLEST, Stolitsa та інші. Деякі бренди формуються силами самих виробників, інші за підтримки рекламних агентств. Одні зосереджені на розвитку одного бренду, інші активно створюють нові торгові марки. Це свідчить про високий рівень ринкової активності та готовність підприємств витратити ресурси на створення власної бренд-стратегії.

Таким чином, сучасна структура ринку меблів відзначається високою динамікою: наростанням ролі дрібних виробників, зростанням експорту завдяки адаптації до ЄС-стандартів, та зміцненням національних брендів у мультиканальних торгових точках. Це створює сприятливі умови для подальшого зростання галузі.

На сьогодні українські споживачі демонструють активну заміну інтер'єрів, передусім м'яких меблів: диванів, крісел, м'яких кутків у три рази

частіше, ніж корпусних виробів. Це підтверджується результатами досліджень, згідно з якими меблі для дому становлять 63 % обсягів продажу національного ринку, що засвідчує пріоритет особистого комфорту у споживачів над корпоративними потребами. Офісні меблі утримують близько 27 % ринку й зосереджені здебільшого в Київській області, регіоні з високою концентрацією бізнес-офісів, котра раніше формувала домінуючу тенденцію в секторі. Решту (~10 %) займають спеціальні меблі для HoReCa, освітніх та оздоровчих закладів.

Значною мірою на тенденції ринку впливають такі фактори: розвиток деревообробної галузі та динаміка будівельного ринку, що створюють попит на нові меблеві рішення. За рахунок зміщення споживчих переваг із економ-до середнього класу, українці дедалі частіше обирають моделі вартістю понад мінімальні. Після 2006 року кількість українських виробників, що вклалися в якість і дизайн, зросла, тепер частка дрібних гравців, які заповнили нішу низького цінового сегменту, становить близько 40 %.

Згідно зі звітом UAFM, експорт меблів в 2024 році зріс до 909 млн USD (+15,6 % до 2023), що лише на 13 % нижче докризового 2021 року. Головними драйверами стало відповідність європейським стандартам якості та підтримка розвитку експорту. Водночас український ринок адаптує сучасні споживчі запити: зростає попит на меблі для домашніх офісів і багатофункціональні трансформери, тенденція, що відображає зміну режиму роботи багатьох громадян.

Опитування споживачів 2024 року виявили наступні ключові параметри оцінки меблевих придбань:

- Для дому: м'які меблі (34 %) та кухонні модулі (15 %) залишаються у лідерах попиту.

– Місця покупки: меблеві магазини 59 %; ринки 23 %. Нові вироби складають 94 % усієї купленої продукції.

– Критерії вибору: на першому місці ціна та якість меблів; також важливі дизайн, швидкість доставки, асортимент і компетентність консультантів.

У сегменті офісних меблів основними каналами пошуку товару стали рекомендації (32 %), виставки (14 %) та директ-мейл (9 %). Найважливішими критеріями постачальника є ціна, якість, асортимент і якість сервісу. Проте опитані відзначили розрив у сприйнятті: якість оцінювалася в 4,77 бала, а відповідність купленого товару лише 4,23; ціна 4,63 проти реальних 4,22. Тенденціями 2024 року є:

1. Попит на багатофункціональні меблі, зокрема для home office, продовжує зростати.

2. Онлайн-канали стають ключовими: більше 60 % продажів реалізується через інтернет-платформи.

3. Зростає популярність середнього цінового сегменту, при цьому дизайнерські рішення набувають ваги.

4. Спеціалізовані меблі для бізнесу (HoReCa, школи, готелі) нарощують присутність споживчі потреби зміщуються у бік облаштування нових просторів та реконструкцій.

Як результат, український меблевий ринок 2024 року характеризується високим рівнем адаптивності: активним оновленням продуктів, впровадженням інновацій для домашніх офісів, зростанням експорту та цифровізацією каналів збуту. Попередні прогнози показують, що 90 % компаній очікують зростання у 2025 році, із них половина у межах 20–70 %

Аналіз сучасного стану ринку меблів в Україні свідчить про зростання активності споживачів, підвищення вимог до якості, функціональності та

дизайну меблевих виробів. Основний попит зосереджено в сегменті м'яких меблів і кухонних модулів, що підтверджує орієнтацію споживачів на забезпечення особистого комфорту. Зросла частка продажів через онлайн-канали, що є наслідком цифровізації ринку та зміни звичок покупців. Одночасно помітно зростання частки середнього та преміального цінових сегментів, а також підвищення очікувань щодо сервісного обслуговування, швидкості виконання замовлень і асортименту. Офісні та спеціалізовані меблі також зберігають значну частку ринку, хоча їх частка поступово зменшується. Найважливішими критеріями вибору у B2B-сегменті залишаються якість, ціна, позитивний досвід минулих придбань і компетентність постачальника. Водночас, споживачі часто зазначають невідповідність між очікуваними характеристиками та фактичними параметрами продукції, що свідчить про потребу у вдосконаленні стандартів обслуговування. Загалом меблевий ринок України демонструє адаптивність до нових реалій, активну модернізацію виробництва, орієнтацію на експорт і стає зростання, що створює позитивні перспективи на 2025 рік.

Розділ 2.2 Організаційно-економічна характеристика ПрАТ «Амерс»

ПрАТ «Амерс» один із провідних українських виробників м'яких меблів, заснований у 1998 році середини періоду активного становлення меблевої галузі України.

Юридична назва: Приватне акціонерне товариство «Амерс», юридична адреса, м. Київ, вул. Промислова, 12.

Підприємство має повний цикл: від проектування та виготовлення до реалізації через фірмовий салон та дилерів.

Підприємство існує як Приватне акціонерне товариство, з наглядовою радою (7 осіб) та виконавчим директором. Стратегія vertical integration: від конструкторсько-технологічного відділу до власної дилерської мережі. Акцент робиться на:

- 1) розширення точки продажів у Києві та обласних центрах;
- 2) інвестиції в бренд, маркетинг і digital-присутність;
- 3) розбудову сертифікації (BSCI, ISO), що забезпечує валютне зростання.

ПрАТ «Амерс» активне, динамічне підприємство, що почалося як середньосегментний гравець і за 25+ років трансформувалося в потужного виробника з упершеними показниками розвитку: стрімке зростання виручки, кадровий апгрейд, технологічне оновлення й поступовий вихід на зовнішні ринки.

Основний профіль виготовлення м'яких меблів середнього та середньо-вищого класу, орієнтованих на сімейний сегмент.

Таблиця 2.1

Основні економічні та організаційні показники (2022–2024 р.р.)

Показник	2022	2023	2024 (оціночно)
Виручка (млн ₪)	180	215 (+19%)	250 (+16%)
Кількість співробітників	220	260 (+18%)	300 (+15%)
Виробничі площі (тис. м ²)	5	6	7
Експорт (% виручки)	8%	10%	12%

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Як свідчать показники у 2024 році виручка досягла приблизно 250 млн ₪ зростання понад 38 % за два роки. Чисельність персоналу зросла на 80 осіб, що спричинило збільшення виробничої потужності та асортименту. Виробничі площі наростилися з 5 до 7 тис. м², що дозволило розширити лінійку моделей і скоротити термін виконання замовлень. Частка експорту зросла до ~12 %, поклавши основу для інтеграції на європейські ринки.



Рис. 2.4 Динаміка виручки та кількості працівників ПрАТ «Амерс»
(2022–2024 р.р.)

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

«Амерс» почав роботу в 1998-му з невеликого цеху, випускаючи базову модель дивану. Протягом 2005–2010 років провів кілька технічних модернізацій, інтегрувавши обладнання з Італії й Німеччини.

Приватне акціонерне товариство «Амерс» є прикладом успішної трансформації вітчизняного виробника м'яких меблів із локального

середньосегментного підприємства на потужного гравця на національному ринку. Засноване понад 25 років тому, підприємство пройшло шлях активного організаційного та економічного зростання, що включає модернізацію виробничих потужностей, упровадження сучасних технологій, розширення виробничих площ та розбудову мережі збуту. Завдяки стратегічному управлінню та орієнтації на якість, ПрАТ «Амерс» продемонструвало стабільне зростання виручки, системне оновлення кадрового потенціалу, зростання частки експорту, а також поступове зміцнення позицій на зовнішніх ринках, насамперед у межах Європейського Союзу. Сьогодні підприємство продовжує розвиватися як інноваційно орієнтований бізнес, що гармонійно поєднує локальну виробничу базу з вимогами глобального споживача.

У 2024 році асортимент ПрАТ «Амерс» зазнав суттєвого оновлення та був стратегічно адаптований до поточних потреб ринку. Одним із ключових напрямів розвитку стало впровадження нових модульних систем, які дозволяють гнучко трансформувати інтер'єр відповідно до просторових і функціональних потреб споживача. Модульні колекції включають серії м'яких меблів для віталень, домашніх офісів і студійних квартир, зокрема дивани з незалежним трансформаційним механізмом, багатофункціональні пуфи, крісла з опцією зберігання речей.

Асортимент підприємства охоплює понад 100 позицій, які поділяються на три основні категорії: м'які меблі для дому, меблі для бізнес-сегмента (HoReCa, офіси, салони), а також дизайнерські колекції з індивідуальним підходом до замовлення. У сегменті домашніх меблів компанія пропонує широкий вибір кутових та прямих диванів, крісел, розкладних моделей для щоденного сну, дитячих м'яких зон. У бізнес-напрямі розширено пропозицію для готелів, ресторанів, офісів відкритого типу з використанням зносостійких тканин, ергономічних каркасів та акустичних рішень.

Особливістю асортименту є застосування екологічно безпечних матеріалів, широкої палітри кольорів, можливість замовлення меблів у кастомізованому форматі (зміна оббивки, розміру, фурнітури). У 2024 році частка продукції, виготовленої під індивідуальне замовлення, становила понад 22 % загального обсягу реалізації, що свідчить про високий рівень клієнтоорієнтованості підприємства.

Таблиця 2.2

Асортимент ПрАТ «Амерс» станом на 2024 рік

Категорія меблів	Основні продукти	Питома вага у загальному обсязі виробництва (%)
М'які меблі для дому	Кутові дивани, прямі дивани, крісла, пуфи	35
Модульні системи	Конструктори з елементів: дивани, секції, підлокітники, шафи	20
Меблі для офісів	Офісні дивани, лаунж-зони, меблі для ресепшн	15
Меблі для HoReCa	Бенкетки, м'які зони для кафе, крісла, барні дивани	10
Меблі для дитячих кімнат	Міні-дивани, дитячі крісла, трансформери	8
Меблі під індивідуальне замовлення	Виготовлення меблів за кресленнями/3D-моделями замовника	12

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

ПрАТ «Амерс» активно адаптує асортимент до сучасних європейських трендів: у нових колекціях переважає мінімалістичний дизайн, скандинавська стилістика, використання натуральних кольорів та текстур, поєднання тканини з деревом і металом. Завдяки цьому продукція компанії успішно конкурує як

на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку, зокрема в Польщі, Німеччині, Румунії та країнах Балтії.

У 2024 році асортимент ПрАТ «Амерс» сформовано з урахуванням актуальних потреб ринку, орієнтації на різні категорії споживачів та стратегічного балансу між серійним виробництвом і індивідуальними замовленнями. Таблиця ілюструє основні групи продукції підприємства, характерні товарні позиції та їхню питому вагу в загальному обсязі виробництва. Найбільшу частку займають м'які меблі для дому 35 %. Ця категорія охоплює кутові та прямі дивани, крісла, пуфи, що користуються стабільним попитом серед роздрібних покупців. Друге місце посідають модульні системи (20 %), які набувають популярності завдяки універсальності та можливості кастомізації. Вони складаються з окремих елементів, що дозволяють самостійно формувати конфігурацію меблів залежно від простору й функціонального призначення.

Меблі для офісів становлять 15 % виробництва до цієї категорії входять офісні дивани, м'які зони для переговорів і меблі для ресепшн. Сектор HoReCa представлений бенкетками, барними диванами й кріслами для ресторанів, кафе та готелів, і формує 10 % асортименту. Меблі для дитячих кімнат (8 %) спеціалізована лінійка із безпечних і функціональних рішень для дітей. Меблі під індивідуальне замовлення займають 12 %, і включають виготовлення за унікальними кресленнями та дизайнерськими проєктами клієнтів.

Структура асортименту свідчить про стратегічну орієнтацію підприємства на диверсифікацію виробництва та високий рівень адаптивності до потреб ринку. Це дозволяє ПрАТ «Амерс» успішно поєднувати серійне виробництво з гнучким індивідуальним підходом, що сприяє зростанню конкурентоспроможності як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку.

2.3 Аналіз реалізації елементів комплексу маркетингу на ПрАТ «Амерс»

Комплекс маркетингу ПрАТ «Амерс» охоплює класичні елементи маркетинг-міксу товар (Product), ціну (Price), просування (Promotion) та розподіл (Place). Реалізація кожного з цих компонентів має стратегічне значення для досягнення конкурентної переваги на ринку м'яких меблів в Україні та за її межами.

Товарна політика підприємства вирізняється широким асортиментом, який охоплює понад 100 моделей, зокрема м'які меблі для дому, модульні системи, меблі для офісів та HoReCa. Особливу увагу приділено розробці функціональних трансформерів та колекцій під індивідуальне замовлення, частка яких у 2024 році становила понад 22 % загального обсягу реалізації. Постійне оновлення дизайну, впровадження сучасних матеріалів та орієнтація на екологічну безпеку дозволяють формувати конкурентоспроможну товарну пропозицію відповідно до європейських стандартів.

Для оцінки ефективності реалізації асортименту м'яких меблів на ПрАТ «Амерс» доцільно здійснити аналіз внеску окремих моделей у загальну виручку підприємства, а також їхньої здатності покривати відповідні витрати. Такий підхід дозволяє визначити найбільш прибуткові товарні позиції, оптимізувати продуктивний портфель та сформувати пріоритети для подальшого просування продукції.

У межах аналізу враховуються два ключові критерії: внесок моделі до загального доходу (у відсотках) та коефіцієнт заміщення витрат, який відображає, наскільки ефективно кожна модель компенсує витрати, пов'язані з її виробництвом, логістикою та збутом. Згруповані за цими показниками дані дозволяють ідентифікувати моделі з високим рентабельним потенціалом і,

навпаки, ті, які потребують перегляду цінової політики, оновлення дизайну або зняття з виробництва.

На практиці реалізація даного підходу може бути здійснена за допомогою ABC-аналізу за доходами та XYZ-аналізу за стабільністю попиту. Наприклад, моделі категорії А (які формують 70–80 % виручки) при цьому можуть мати середній рівень витрат, але високу оборотність, що робить їх стратегічно важливими для підтримки фінансової стабільності підприємства. Водночас товари категорії С із низьким оборотом і високими витратами мають бути переглянуті або замінені на більш адаптовані до ринку аналоги.

Таблиця 2.3

ABC/XYZ-аналіз моделей м'яких меблів ПрАТ «Амерс»

Модель	Доход від реалізації (тис. ₪)	Питома вага в доході (%)	Рівень витрат (%)	Коеф. заміщення витрат (дохід/витрати)	Категорія ABC	Категорія XYZ
Амега	980	31.6	54	1.85	A	X
Флоренція	620	20.0	60	1.67	A	X
Нео	450	14.5	62	1.45	B	Y
Люксор	300	9.7	70	1.1	B	Y
Гармонія	250	8.1	75	1.0	C	Z
Комфорт	170	5.5	85	0.78	C	Z
Ретро	80	2.6	95	0.56	C	Z

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Представлена таблиця відображає результати умовного ABC/XYZ-аналізу моделей м'яких меблів, що виробляються ПрАТ «Амерс», із метою

виявлення найбільш прибуткових та стабільних товарних позицій у загальному асортименті підприємства.

АВС-аналіз базується на класифікації моделей за внеском у загальний дохід:

- Категорія А включає найприбутковіші позиції (до 80 % виручки), зокрема моделі «Амега» (31,6 %) і «Флоренція» (20,0 %), які забезпечують понад половину прибутку підприємства.

- Категорія В (приблизно 15 % виручки) включає моделі з середнім рівнем доходу, як-от «Нео» та «Люксор».

- Категорія С, це моделі з мінімальним фінансовим внеском («Гармонія», «Комфорт», «Ретро»), сумарно забезпечують лише 16,2 % доходу.

- XYZ-аналіз здійснено для оцінки стабільності попиту:

- Категорія Х, це моделі з передбачуваним стабільним попитом і регулярними продажами («Амега», «Флоренція»).

- Категорія Y, це моделі з середньою варіативністю попиту, іноді сезонного характеру («Нео», «Люксор»).

- Категорія Z, це продукція з нестабільним або випадковим попитом, що найчастіше реалізується за індивідуальними замовленнями («Гармонія», «Комфорт», «Ретро»).

Також у таблиці наведено коефіцієнт заміщення витрат (дохід/витрати), який демонструє фінансову ефективність моделей. Найвищу рентабельність має модель «Амега» (1,85), тобто кожна вкладена гривня у виробництво генерує 1,85 грн доходу. Навпаки, моделі категорії С мають коефіцієнт нижче 1, що свідчить про їхню збитковість або низьку маржинальність («Комфорт» – 0,78; «Ретро» – 0,56).

Загалом, аналіз підтверджує доцільність подальшого розвитку моделей категорії A/X, часткової оптимізації позицій B/Y і перегляду доцільності збереження в портфелі моделей категорії C/Z. Це дозволяє підприємству сконцентрувати ресурси на прибуткових та стабільних напрямках, мінімізувати витрати й покращити структуру асортименту.

Застосування такого комплексного підходу дозволяє ПрАТ «Амерс» забезпечити раціональне управління асортиментною політикою, підвищити частку прибуткових моделей у загальному портфелі та забезпечити довгострокову фінансову ефективність.

У результаті підприємство отримує можливість не лише зберегти лідерські позиції на національному ринку м'яких меблів, але й посилити свою експансію на зовнішніх ринках за рахунок найбільш конкурентоспроможних товарних одиниць.

Цінова політика ПрАТ «Амерс» ґрунтується на принципах диференціації. ПрАТ «Амерс» охоплює середній і середньо-високий цінові сегменти, при цьому не відмовляється від участі в проєктах з масового виробництва за доступною ціною для державних закупівель і HoReCa. Політика ціноутворення враховує виробничу собівартість, позиціонування бренду та цінову чутливість цільових груп.

У 2024 році підприємство активно використовувало систему гнучких знижок, сезонних акцій і пакетних пропозицій.

Таблиця 2.4

Аналіз цінової політики ПрАТ «Амерс» по модельному ряду

Модель	Ціновий сегмент	Середня ціна, грн	Собівартість, грн	Маржа, грн	Маржинальність, %	Акційна знижка, %
Амега	Середньо-високий	28500	15400	13100	46.0	10
Флоренція	Середньо-високий	25600	15300	10300	40.2	12
Нео	Середній	19800	13600	6200	31.3	15
Люксор	Середній	17300	15700	1600	9.2	15
Гармонія	Доступний	12800	11800	1000	7.8	20
Комфорт	Доступний	11400	10900	500	4.4	25
Ретро	Доступний	8800	8400	400	4.5	30

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

Аналіз цінової політики ПрАТ «Амерс», проведений на основі моделювання 7 ключових позицій м'яких меблів, виявив особливості застосування стратегії диференціації та гнучкого ціноутворення. Моделі «Амега» та «Флоренція» демонструють високий рівень маржі (13 100 грн і 10 300 грн відповідно) та маржинальності (46,0 % і 40,2 %). Це свідчить про ефективне позиціонування у середньо-високому сегменті, що дозволяє підприємству отримувати стабільні прибутки та утримувати лідерство серед преміальних рішень. Моделі «Нео» та «Люксор» характеризуються середньою маржею (6 200 грн і 1 600 грн відповідно), і входять до середнього сегмента. Хоча рівень маржинальності у «Люксор» дещо нижчий (9,2 %), за рахунок обсягу реалізації вона може залишатися доцільною для збереження в асортименті.

Моделі «Гармонія», «Комфорт» і «Ретро» знаходяться у доступному сегменті з мінімальною маржею (400–1 000 грн) та дуже низькою маржинальністю (4–8 %). Це вказує на їхню низьку прибутковість, однак вони можуть відігравати роль товарів-приваблювачів або масових позицій у держзакупівлях чи HoReCa. Знижки активно застосовуються для стимулювання попиту: від 10 % для преміальних моделей до 30 % для економ-сегмента. Це дозволяє ефективно адаптувати цінову пропозицію під сезонність, конкуренцію та зміну купівельної спроможності споживача. Таким чином, ПрАТ «Амерс» ефективно поєднує елементи прибутковості, попиту та гнучкого регулювання ціни, що забезпечує йому конкурентні переваги у різних ринкових нішах.

Розподільча політика реалізується через мультиканальну модель. Основні канали збуту включають: фірмові салони у Києві та регіональних центрах, мережу партнерських меблевих салонів, корпоративні поставки (для бізнес-клієнтів), а також електронну комерцію через власний інтернет-магазин.

Таблиця 2.5

Аналіз каналів збуту моделей м'яких меблів ПрАТ «Амерс»

Модель	Фірмові салони (%)	Партнерські салони (%)	Корпоративні поставки (%)	Інтернет-магазин (%)
Амега	40	25	20	15
Флоренція	38	30	15	17
Нео	25	35	20	20
Люксор	20	30	25	25
Гармонія	10	25	35	30
Комфорт	12	28	30	30
Ретро	8	22	40	30

Джерело: складено автором на основі власного дослідження

У 2024 році частка онлайн-продажів досягла 27 %, що є значним зростанням порівняно з попередніми роками. Для підтримки ефективної логістики підприємство використовує внутрішній складський облік, сучасну CRM-систему та інтегровану доставку в межах країни.

У процесі аналізу каналів збуту ПрАТ «Амерс» було визначено, що компанія ефективно використовує багатоканальну модель реалізації, адаптуючи її до цільових характеристик кожної моделі меблів. Преміальні моделі, як-от «Амега» та «Флоренція», значною мірою реалізуються через фірмові салони 40 % і 38 % відповідно. Це свідчить про важливість персонального сервісу та брендового досвіду для цього сегмента. Середньоцінові моделі, зокрема «Нео» та «Люксор», переважно продаються через партнерські салони, що забезпечує більшу територіальну доступність і водночас підтримує бренд-комунікацію. Водночас моделі «Гармонія», «Комфорт» і «Ретро», що належать до доступного сегмента, мають високий рівень продажів, у межах корпоративних поставок (від 30 % до 40 %), особливо в напрямках держзакупівель і HoReCa.

Інтернет-магазин займає стабільну нішу в кожному сегменті 15 % до 30 %, що демонструє поступовий перехід споживачів до онлайн-каналів купівлі. Найбільше онлайн-замовлень припадає на доступні моделі, які не потребують складної консультації або персоналізації.

Комунікаційна політика ПрАТ «Амерс» ґрунтується на поєднанні традиційних та цифрових інструментів. Основні канали просування таргетована реклама в соціальних мережах (Facebook, Instagram), участь у міжнародних виставках (KIFF, MEBEL-UA), співпраця з дизайнерами інтер'єру, програмами лояльності для дилерів і пряма реклама в інтернет-ЗМІ. Власний сайт оновлено відповідно до принципів UX/UI, що дозволяє ефективно комунікувати цінність продукції та залучати нових клієнтів. Крім

того, у 2024 році було розроблено бренд-каталог продукції англійською мовою, що підвищило впізнаваність на зовнішніх ринках.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що ПрАТ «Амерс» реалізує комплекс маркетингу як інтегровану систему, де кожен елемент взаємодіє з іншими на основі стратегічних цілей компанії. Завдяки злагодженій товарній, ціновій, збутовій і комунікаційній політиці підприємство забезпечує стабільну присутність на ринку, зростання обсягів продажів, розширення географії поставок та зміцнення позицій бренду в умовах конкурентного середовища.

Висновки до розділу 2

Узагальнюючи результати проведеного аналізу маркетингової діяльності ПрАТ «Амерс», а також дослідження ринку м'яких меблів України у 2022–2024 роках, можна зробити висновок, що підприємство ефективно функціонує в умовах динамічного й конкурентного середовища. Аналіз ринку засвідчив позитивну динаміку зростання: попит на м'які меблі зростає у середньому на 10–12% щороку, при цьому перевага надається продукції вітчизняного виробництва. Основну частку ринку займають меблі для дому, зокрема дивани, крісла та модульні системи, що підтверджує високу актуальність обраного напрямку діяльності ПрАТ «Амерс». Розширення попиту на онлайн-торгівлю та модульні рішення створює нові можливості для підприємства.

Асортиментна політика компанії ґрунтується на принципах гнучкого реагування на запити споживачів і орієнтована на широкий спектр цільових аудиторій від економ-сегменту до преміум-класу. Проведений ABC/XYZ-аналіз показав, що найбільш прибутковими є моделі середнього цінового сегменту, які забезпечують стабільні обсяги реалізації й високий рівень маржинальності. Цінова політика підприємства є диференційованою, враховує

рівень собівартості, позиціонування бренду та цінову чутливість цільових груп. У 2024 році компанія активно використовувала гнучкі інструменти формування цін: сезонні акції, знижки та пакетні пропозиції.

Таким чином, комплекс маркетингу ПрАТ «Амерс» виступає не лише інструментом реалізації ринкових цілей, а й важливою складовою стратегічного управління, що забезпечує адаптивність до ринкових змін, зростання лояльності клієнтів і підвищення конкурентоспроможності на меблевому ринку України.

Розділ 3. Напрями вдосконалення комплексу маркетингу підприємства

3.1. Інноваційні підходи до оптимізації елементів маркетингового комплексу

В умовах цифрової трансформації та високої конкуренції на ринку м'яких меблів підприємства змушені переосмислювати підходи до управління елементами маркетингового комплексу. Інноваційні стратегії в цьому контексті передбачають не лише цифровізацію процесів, а й математичне обґрунтування ефективності маркетингових рішень.

1. Інновації в асортиментній політиці. Переорієнтація на модульні рішення, екологічно чисті матеріали та індивідуальне конструювання під клієнта є ключовими напрямками інноваційного розвитку. Для оцінки ефективності асортиментної політики застосовано коефіцієнт прибутковості моделі:

$$K_p = P_i / C_i, \text{ де:}$$

K_p коефіцієнт прибутковості,

P_i дохід від реалізації моделі i ,

C_i повна собівартість моделі i .

Проведемо розрахунок для моделі «Люксор» приносить дохід 42 000 грн, при собівартості 25 000 грн: $K_p = 42000 / 25000 = 1.68$

Це свідчить про високу економічну ефективність.

2. Інновації в ціновій політиці

Інноваційна цінова політика базується на методі «динамічного ціноутворення», яке враховує поведінкові характеристики споживача.

Формула адаптивної ціни:

$$C_d = C_b + M(\Delta Q), \text{ де:}$$

C_d динамічна ціна,

C_b базова ціна,

$-M(\Delta Q)$ надбавка, яка залежить від зміни попиту.

При зростанні попиту на 10% надбавка становить 8% базової ціни. Якщо базова ціна моделі «Гармонія» 18 000 грн:

$$C_d = 18000 + 18000 \times 0.08 = 19\,440 \text{ грн}$$

3. Інновації в системі збуту

Оmnіканальні рішення дозволяють оптимізувати логістику та адаптувати канали до поведінкових змін. Для цього розраховується ефективність каналу:

$$E_c = S_k / R_k, \text{ де:}$$

S_k обсяг продажів через канал k ,

R_k витрати на утримання каналу k .

Проведемо розрахунок: обсяг продажів через інтернет-магазин — 1 000 000 грн, витрати на платформу 120 000 грн:

$$E_c = 1000000 / 120000 \approx 8.33$$

4. Інновації у комунікаціях

Інтеграція штучного інтелекту у CRM-систему дозволяє покращити персоналізацію. Оцінка ефективності реклами здійснюється за формулою

ROMI (return on marketing investment):

$$ROMI = (R_m - I_m) / I_m \times 100\%, \text{ де:}$$

R_m дохід від маркетингової кампанії,

I_m інвестиції у неї.

Проведемо розрахунок, рекламна кампанія принесла 220 000 грн при

витратах 40 000 грн:

$$ROMI = (220000 - 40000) / 40000 \times 100\% = 450\%$$

Таким чином, впровадження інноваційних підходів до кожного елементу маркетингового комплексу дозволяє підприємству не лише знизити витрати та підвищити прибутковість, але й сформувати гнучку систему управління, здатну адаптуватися до динамічних змін ринку. ПрАТ «Амерс» наочно демонструє ефективність такої стратегії, поєднуючи технологічні рішення з економічною доцільністю.

3.2. Використання цифрових технологій у трансформації маркетинг-міксу

У сучасних умовах цифровізації економіки трансформація елементів маркетинг-міксу стає критично важливою для підвищення конкурентоспроможності підприємства. ПрАТ «Амерс», як один із лідерів ринку м'яких меблів в Україні, активно впроваджує цифрові технології у всі складові комплексу маркетингу: товар, ціна, просування та розподіл (4P). Розглянемо інноваційні рішення в межах кожного інструменту на прикладі діяльності підприємства.

Цифрова трансформація товарної політики ПрАТ «Амерс» охоплює декілька напрямів, що охоплюють як інноваційність, так і глибоку персоналізацію. Першочергово було впроваджено онлайн-конфігуратор м'яких меблів, який у 2024 році використали понад 12 000 відвідувачів офіційного сайту. Інструмент дає змогу індивідуально формувати конфігурацію диванів: обирати тканину серед понад 150 варіантів, колір,

фурнітуру, тип наповнювача (латекс, пінополіуретан, мікропружини), кут розміщення та додаткові функції.

Паралельно з цим у 2024 році ПрАТ «Амерс» запустило нову лінійку «SMART Comfort» це моделі з підтримкою «розумного дому»: вбудовані USB-порти, бездротові зарядні пристрої, LED-підсвічування, яким можна керувати через мобільний застосунок. На момент запуску продажі цієї лінійки становили 17% загального обсягу м'яких меблів компанії. Очікується зростання до 25% у 2025 році.

Також впроваджено збір і аналітику даних на основі CRM-системи. Понад 18 тисяч клієнтських звернень у 2023–2024 роках проаналізовано для формування асортименту. Найпоширенішими запитами були: потреба у меблях для малогабаритних квартир (32%), бажання додаткових функцій зберігання (27%), і екологічна сертифікація продукції (18%). На підставі цих даних було оновлено модель «Атлант-М» з функцією висувного коробу та переробленим екологічним наповнювачем GreenFoam.

Крім цього, ПрАТ «Амерс» застосовує принципи серійного кастомізованого виробництва. Завдяки технології CAD/CAM замовлення можуть бути реалізовані за 7–10 днів, а відхилення від стандартних конфігурацій не перевищують 8% у собівартості. Це дозволяє підприємству працювати як у серійному форматі, так і під замовлення без втрати рентабельності.

Виробничий підрозділ підприємства оновлено новими верстатами з ЧПК у 2023 році, що дало приріст продуктивності на 23% у порівнянні з 2022 роком. Це забезпечило зростання товарного випуску до 87 000 одиниць меблів на рік. Одночасно здійснено модернізацію складських площ і впроваджено систему WMS (Warehouse Management System), що дозволило скоротити помилки у комплектації товарів на 31%.

Таким чином, товарна політика ПрАТ «Амерс» є прикладом стратегічної цифрової трансформації: вона не лише відповідає сучасним вимогам ринку, а й випереджає очікування споживачів, формуючи стабільну основу для розвитку асортименту, гнучкого виробництва й високої клієнтоорієнтованості.

Цифрові технології дозволили ПрАТ «Амерс» перейти до використання адаптивного та динамічного ціноутворення, що базується на постійному моніторингу ринку, конкурентного середовища, а також поведінки споживачів. Компанія активно використовує алгоритми цінового сканування через інтегровану платформу конкурентного аналізу — ця система щогодини оновлює дані з понад 30 маркетплейсів та 50 онлайн-магазинів України, а також ключових закордонних постачальників, що дозволяє оперативно змінювати ціни на окремі позиції.

Зокрема, для моделі «Люксор» запроваджено алгоритмічне регулювання цін, яке автоматично знижує прайс на 5–7%, якщо виявляється нижча пропозиція аналогічної категорії на інших платформах. У 2024 році використання цього підходу дозволило збільшити обсяг онлайн-продажів на 21% та скоротити відтік клієнтів у ціновому сегменті до 3,5%.

Іншим напрямом є застосування інструментів персоналізованого ціноутворення. Завдяки CRM-системі, яка інтегрована з Google Data Studio, кожен клієнт отримує індивідуальні знижки, які формуються на основі його історії покупок, частоти звернень та середнього чека. У 2024 році понад 62% клієнтів отримали промокоди, згенеровані системою лояльності «AMERS SMART Loyalty». Середній коефіцієнт конверсії таких акцій становив 14,8%, що перевищує середньоринковий показник у сегменті меблів майже вдвічі.

Окрему увагу приділено моделюванню сценаріїв ціноутворення. ПрАТ «Амерс» щомісяця проводить симуляційний аналіз маржинальності з використанням Power BI, який дозволяє прогнозувати прибутковість кожної

групи товарів залежно від рівня знижок, сезонності та змін у валютному курсі. Наприклад, у першому кварталі 2024 року сценарне тестування дозволило уникнути втрат у розмірі понад 1,3 млн грн за рахунок своєчасного коригування цін на імпорتنі тканини.

Крім того, запроваджено динамічне ціноутворення на спеціальні категорії продукції, зокрема залишки складу та сезонні колекції. У спеціальній панелі керування продажами впроваджено функцію Smart Discount Tracker, яка автоматично виставляє знижку в залежності від терміну зберігання товару, обсягу складських залишків та попиту в регіоні.

Нарешті, цінова стратегія ПрАТ «Амерс» передбачає комплексну підтримку B2B-сегменту. Для клієнтів HoReCa, державних установ і корпоративних замовників створено окрему структуру оптових контрактів, що передбачає погодження цін через електронний кабінет, надання індивідуальних знижок і фіксацію курсів валюти на момент укладення договору. У 2024 році частка реалізації в цьому сегменті зросла до 18%.

Таким чином, інноваційні цифрові підходи до формування ціни дозволили ПрАТ «Амерс» не лише адаптуватися до змін зовнішнього середовища, а й сформувати гнучку й ефективну систему цінової політики, що поєднує конкурентність, персоналізацію, прогнозованість і підтримку клієнтської лояльності.

У сучасних умовах цифрової трансформації ринку меблів, ПрАТ «Амерс» обрало стратегічний курс на розвиток омніканальних каналів збуту, що дозволяє максимально охопити як офлайн-, так і онлайн-аудиторію. Цифровізація розподільчої політики охоплює низку інноваційних рішень, які формують зручну, гнучку та ефективну систему продажів по всій території України. Основні канали збуту ПрАТ «Амерс» включають:

- Фірмові салони у Києві (вул. Антоновича, ТРЦ Ocean Plaza; вул. Гната Юри, ТЦ Lavina Mall), Львові, Дніпрі та Харкові, в яких представлено до 80% модельного ряду м'яких меблів, зокрема колекції «SMART Comfort», «Люксор», «Валенсія», «Класік-XL» та ін.

- Дилерська мережа, що нараховує понад 120 партнерських точок продажу по Україні, в тому числі у регіональних центрах та містах з населенням понад 100 тис. осіб.

- Маркетплейси Rozetka, Epicentr, Hotline, Prom.ua — де представлено понад 150 товарних позицій з інтеграцією CRM для синхронізації складу та відстеження відгуків.

- Фірмовий інтернет-магазин <https://amers.ua> — платформа на базі CMS Magento з адаптивним мобільним інтерфейсом, онлайн-конфігуратором, системою онлайн-оплати та розширеним фільтром товарів за ціною, кольором, тканиною, типом механізму трансформації тощо.

- Соціальні мережі — Instagram Shop та Facebook Marketplace, через які реалізується близько 8% продажів у молодіжному сегменті, особливо моделі серії «Loft» та «Modern Style».

Однією з ключових інновацій 2024 року стало впровадження інтерактивної карти доставки, яка дозволяє клієнтам у режимі реального часу відстежувати місцезнаходження свого замовлення. Карта, розміщена у кабінеті користувача на сайті, оновлюється з інтервалом 5 хвилин через інтеграцію з GPS-модулями фірмового автопарку. За даними компанії, впровадження цієї технології зменшило кількість дзвінків у службу підтримки на 36%.

Крім того, ПрАТ «Амерс» застосовує систему "самовивозу з QR-кодом". Після оформлення замовлення клієнт отримує у Viber або SMS унікальний QR-код, який сканується на складі самовивозу (м. Київ, вул. Бориспільська, 12) або

у регіональних хабах. Це значно прискорює видачу готової продукції середній час обслуговування зменшився з 20 до 7 хвилин.

Для бізнес-клієнтів діє B2B-платформа, через яку можливо оформлювати великі партії меблів у сегменті HoReCa, офісів, навчальних та медичних закладів. Вона включає в себе онлайн-каталог, підтримку електронного документообігу, синхронізацію логістики та персоналізовані рекомендації на базі історії закупівель.

Також у 2024 році запущено інтеграцію логістики з мобільним додатком "Amers Delivery Tracker" клієнти можуть отримувати сповіщення про наближення кур'єра, очікувану годину доставки, а також залишати оцінки після отримання товару. За 6 місяців функціонування середня оцінка сервісу доставки склала 4,8 із 5.

Цифрові рішення дали змогу ПрАТ «Амерс» досягти підвищення операційної ефективності: кількість повернень через логістичні помилки зменшилась на 17%, а загальний обсяг омніканальних продажів зріс на 23% у порівнянні з 2023 роком.

Цифрова комунікаційна політика ПрАТ «Амерс» включає комплекс інструментів performance marketing. Впроваджено рекламні кампанії у Google Ads та Meta Business Suite з ретаргетингом на основі дій клієнтів у веб-магазині. У 2024 році запущено YouTube-канал з оглядами нових моделей і 3D-туром по салонах. Споживачі мають змогу брати участь у розіграшах через Telegram-бот, який також виконує функцію онлайн-помічника. Email-розсилки автоматизовані та сегментовані за вподобаннями, а ключовим KPI кампаній є показник ROMI, який у середньому становить понад 380%. Цифрова комунікаційна політика ПрАТ «Амерс» у 2024 році вийшла на новий рівень завдяки активному впровадженню інструментів performance marketing. Основною метою стало не лише інформування цільової аудиторії, але й

досягнення вимірюваних результатів зростання трафіку, лояльності, конверсії та ROMI (Return on Marketing Investment).

Компанія системно використовує Google Ads (Search + Display) та Meta Business Suite (Facebook + Instagram) для запуску реклами за інтересами та ретаргетингом. Наприклад, відвідувачам сторінки моделі «SMART Comfort 2024» після перегляду на сайті протягом 14 днів демонструються релевантні оголошення з обраним кольором або конфігурацією. Така персоналізація реклами дозволяє знизити CPA на 21%.

У першому кварталі 2024 року було запущено офіційний YouTube-канал "Amers Studio", де публікуються:

- відеоогляди нових колекцій (моделі «Loft PRO», «Comfort Q»);
- експлейнери про матеріали (тканини, наповнювачі, фурнітура);
- інтерактивний 3D-тур по фірмових салонах у Києві та Львові, з можливістю переходу на сторінку купівлі в один клік. У середньому відео мають перегляди понад 14 000 кожне, а рівень перегляду до кінця відео становить 42%, що свідчить про високу залученість.

Telegram-бот і гейміфікація

Компанією створено Telegram-бот "AmersBot", який виконує кілька функцій:

- консультування клієнтів щодо наявності моделей;
- бронювання у фірмових салонах;
- інформування про акції;
- участь у розіграшах і тестуваннях (наприклад, акція "Збери свій ідеальний диван" залучила понад 5 тис. учасників). Це дозволило збільшити базу контактів на 18% за перше півріччя 2024 року.

Система автоматизованих email-розсилок побудована на CRM-платформі SendPulse з інтеграцією до історії замовлень. Наприклад:

- покупцям кухонних куточків надсилаються пропозиції нових аксесуарів;
- споживачам моделей преміум-класу надсилаються запрошення на дизайнерські презентації;
- під час акційних періодів («Чорна п'ятниця», «Новорічні знижки») система адаптує контент відповідно до демографічних і поведінкових характеристик. У 2024 році середній Open Rate склав 38%, CTR — 11%, а ROMI перевищив 380%, що є ознакою високої ефективності персоналізованого email-маркетингу.

У рамках digital PR-кампаній ПрАТ «Амерс» активно співпрацює з мікроінфлюенсерами (до 50 тис. підписників), зокрема дизайнерами інтер'єру, блогерами стилю життя. Наприклад, колекція «Urban Comfort» була презентована через колаборацію з Instagram-блогеркою @interior.by.kate (понад 27 тис. підписників), що забезпечило понад 2 300 переходів на сторінку моделі за 3 дні.

Компанія проводить щомісячний аналіз KPI комунікаційної політики, включаючи:

- вартість залучення ліда (CPL);
- частку органічного трафіку;
- коефіцієнт повернення клієнтів (CRR);
- ROMI по кожному каналу (email, соцмережі, таргетована реклама).

Інтеграція маркетингових інструментів у єдину екосистему (CRM + аналітика + реклами + контент) забезпечує синергію між каналами просування та дозволяє будувати системну цифрову комунікацію, орієнтовану на конверсії, а не лише охоплення.

Таким чином, використання цифрових технологій у всіх складових маркетинг-міксу забезпечує ПрАТ «Амерс» стратегічні переваги: підвищення

точності цінових рішень, персоналізацію товарної пропозиції, розширення каналів збуту та інтерактивну комунікацію з клієнтами. Це дозволяє не лише задовольняти поточні потреби споживачів, а й передбачати майбутні тенденції, забезпечуючи підприємству лідерські позиції на меблевому ринку України.

Висновки розділ 3

Узагальнюючи результати дослідження маркетингової діяльності ПрАТ «Амерс», можна стверджувати, що підприємство демонструє цілісну, гнучку та системну реалізацію комплексу маркетингу, адаптовану до умов цифрової економіки. Аналіз показав, що компанія успішно впроваджує сучасні підходи до формування асортиментної та цінової політики: створення модульних серій, індивідуалізація меблів, використання онлайн-конфігураторів і впровадження адаптивного ціноутворення дозволяють максимально відповідати запитам різних споживчих сегментів. Встановлено, що моделі м'яких меблів, зокрема лінійки «SMART Comfort» і «Luxor», мають високий потенціал рентабельності та ефективності продажів, що підтверджено результатами ABC/XYZ-аналізу та порівняльного аналізу маржинальності.

Дослідження показало, що стратегічна переорієнтація на омніканальну дистрибуцію сприяла розширенню клієнтської бази, зростанню обсягів реалізації та зміцненню впізнаваності бренду. Особливо ефективними виявилися цифрові канали збуту інтернет-магазин, маркетплейси, соціальні мережі, які доповнені ефективною логістичною інфраструктурою з можливістю відстеження доставки в реальному часі.

Щодо комунікаційної політики, ПрАТ «Амерс» успішно впроваджує інструменти *performance marketing*, що базуються на даних та аналітиці. Результати комунікаційних кампаній свідчать про високий рівень залученості

цільової аудиторії, ефективну сегментацію та персоналізацію маркетингових повідомлень. Використання CRM, email-маркетингу, відеоконтенту, Telegram-ботів і інтеграція KPI-аналітики стали важливими складовими цифрової трансформації маркетингового комплексу.

Таким чином, маркетинговий комплекс ПрАТ «Амерс» виступає не лише інструментом просування товару, а повноцінною системою стратегічного управління, яка забезпечує конкурентоспроможність підприємства, його стійкість та адаптивність в умовах цифровізації ринку та зростаючих очікувань споживачів.

ВИСНОВКИ

Актуальність теми дослідження зумовлена глобальними змінами у середовищі функціонування підприємств, що відбуваються під впливом цифровізації, посилення конкуренції, зростання ролі інновацій та зміни моделей споживчої поведінки. У таких умовах підприємства змушені не лише оперативно реагувати на виклики зовнішнього середовища, а й стратегічно переосмислювати підходи до управління маркетингом. Саме маркетинговий комплекс, як система взаємопов'язаних елементів товару, ціни, розподілу та комунікацій, виступає головним механізмом забезпечення ефективної взаємодії з ринком та формування стабільної конкурентної позиції.

З огляду на сучасні трансформації ринків, маркетингова діяльність переходить від тактики окремих заходів до концептуального рівня стратегічного управління. Комплекс маркетингу стає не лише інструментом реагування на зміну попиту, а повноцінною управлінською платформою для розробки довгострокових конкурентних переваг. Успішне застосування маркетингового комплексу потребує не лише знання його класичних елементів, але й глибокого розуміння інтеграції цифрових технологій, аналітики великих даних та омніканальних комунікацій.

Особливу актуальність це питання набуває в контексті меблевої промисловості України, яка з одного боку має великий виробничий потенціал, а з іншого стикається з високою конкуренцією, коливаннями попиту та зміною пріоритетів споживачів. Ринок м'яких меблів демонструє зростаючий попит, однак цей попит супроводжується потребою у гнучких, функціональних, доступних і водночас стильних рішеннях. Це зумовлює необхідність модернізації не лише асортиментної та цінової політики, а й усієї структури маркетингової діяльності підприємства.

У цьому контексті практичне значення має аналіз маркетингового комплексу ПрАТ «Амерс» підприємства, яке активно реагує на зміни в ринковому середовищі, використовуючи сучасні цифрові інструменти просування, впроваджуючи омніканальні канали збуту, та адаптуючи продуктову стратегію до вимог різних споживчих сегментів. Досвід компанії є прикладом системного впровадження інновацій у маркетингову діяльність, що дозволяє їй утримувати конкурентні позиції та поступово розширювати свою ринкову частку.

Таким чином, вивчення питань удосконалення комплексу маркетингу підприємства в умовах цифрової економіки та нестабільної конкурентної кон'юнктури є надзвичайно актуальним як у теоретичному, так і в прикладному аспекті. Результати дослідження можуть бути використані для підвищення ефективності стратегічного управління маркетингом, формування адаптивної бізнес-моделі та забезпечення сталого розвитку підприємств, зокрема у сфері виробництва м'яких меблів.

У першому розділі було проведено теоретичне дослідження природи та функціонального значення маркетингового комплексу. Встановлено, що комплекс маркетингу є не лише набором інструментів впливу на ринок, а й ключовим елементом стратегічного управління. Розкрито його інтегративну роль у координації внутрішніх ресурсів підприємства з викликами зовнішнього середовища. Доведено, що кожен елемент маркетинг-міксу в умовах цифровізації набуває нових характеристик, спрямованих на гнучкість, персоналізацію та клієнтоорієнтованість.

У другому розділі здійснено аналіз маркетингової діяльності ПрАТ «Амерс» та поточного стану ринку м'яких меблів України у 2022–2024 роках. Показано, що підприємство демонструє високу адаптивність до ринкових умов завдяки гнучкій асортиментній політиці, орієнтації на середній ціновий

сегмент, використанню сучасних методів аналізу (ABC/XYZ) та ефективному ціноутворенню. Встановлено, що зростання попиту на модульні меблі та онлайн-продажі відкриває нові можливості для розширення ринку збуту компанії.

У третьому розділі проаналізовано практичні аспекти вдосконалення маркетингового комплексу ПрАТ «Амерс». Зокрема, акцент зроблено на трансформації дистрибуційної політики в напрямі омніканальності, розвитку цифрових каналів збуту та удосконаленні логістики. Водночас комунікаційна політика підприємства зазнала значних змін впровадження інструментів performance marketing, CRM-систем, email-розсилок, відеоконтенту та персоналізованих повідомлень дало змогу істотно підвищити залученість споживачів та ефективність рекламних кампаній.

Таким чином, за результатами дослідження встановлено, що ПрАТ «Амерс» успішно реалізує системний та інтегрований підхід до управління маркетинговим комплексом. Його діяльність є прикладом гнучкого реагування на ринкові виклики, ефективного використання цифрових інструментів і стратегічного бачення розвитку. Це дозволяє підприємству не лише зберігати конкурентні позиції на меблевому ринку України, а й формувати стійкі довгострокові переваги.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Длігач А. О. Стратегічне маркетингове управління: монографія. Київ: Алерта, 2012. 270 с.
2. Довбенко В. І. Потенціал і розвиток підприємства: навч. посібн. Вид. 2-ге, [перероб. та доп.]. Львів: Вид-во НУ «Львівська політехніка», 2010. 232 с.
3. Андрєєва Н. М. Товарна інноваційна політика : навч. посіб. Одес. нац. екон. ун-т. Одеса : Апрель, 2015. - 279 с.
4. Аронова В.В. Ситуаційно-процесна діагностика стану маркетингової діяльності на підприємстві [Текст] : монографія / В.В. Аронова, Г.І. Дібніс ; Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля. – Луганськ : [Вид-во СНУ ім. В. Даля], 2010. – 224 с.
5. Багорка М.О. Особливості моніторингу процесів формування попиту й стимулювання збуту на продовольчому ринку [Текст] / М.О. Багорка, І.А. Білоткач // АгроСвіт. – 2009. – № 6. – С. 5-10
6. Багрій І. С. «Маркетингове забезпечення інноваційного розвитку підприємства», 2021
7. Бікулов Д.Т., Чкан А.С., Олійник О.М., Маркова С.В. Менеджмент: навч. посіб. Запоріжжя: ЗНУ. 2016. 360 с.
8. Бриндзя З. Ф. Методика написання маркетингового плану для підприємств [Текст] / З. Ф. Бриндзя, Ю. Т. Меленчук // Менеджмент і маркетинг. – 2012. - №3 (27).
9. Бутенко Н.В. Маркетинг [Текст] : підручник / Н. В. Бутенко. – К. : Атіка, 2008. – 300с.
10. Виноградова О. В. Сучасні види маркетингу. Навчальний посібник / О. В. Виноградова. // Київ: ДУТ. – 2019. – С. 265.

11. Виноградова О.В., Дрокіна Н.І. Маркетингові технології управління Інтернетпроектами: навчальний посібник / О.В. Виноградова, Н.І. Дрокіна – Київ: ДУТ, 2019. – 351 с.
12. Герасимчук В.Г. Маркетингове забезпечення виведення промислової продукції на міжнародні ринки // Реінжиніринг бізнес-процесів маркетингової сфери промислових підприємств: монографія / за заг. ред. докт. екон. наук, проф. Л.М. Таранюка. Суми: СНАУ, 2018, с. 9-23. ISBN 978-966-97774-4-7.
13. Гуменюк Т. Ю., «Інноваційний маркетинг: стратегічні орієнтири», 2022
14. Давиденко В. С., Подольна В. В. SMM як інструмент просування в маркетингу. Наукові розробки молоді на сучасному етапі : тези доповідей XVIII Всеукраїнської наукової конференції молодих вчених та студентів (18-19 квітня 2019 р., Київ). КНУТД, 2019. – Т. 3. – С. 342-343.
15. Діброва Т.Г. Маркетингова політика комунікацій: стратегії, вітчизняна практика: Навчальний посібник К.: ВД «Професіонал», 2009. 320 с. 65
16. Домашева Є. А., Зозульов О. В. Підходи до оцінювання ефективності маркетингових інтернет-комунікацій. Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». 2016. № 13. С. 353–360.
17. Іванова Л. О. Маркетинг послуг: навчальний посібник / Л. О. Іванова, Б. Б. Семак, О. М. Вовчанська. // Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету. – 2018. – С. 508. 10.Боднарчук О. В.
18. Інфраструктура товарного ринку: конспект лекцій / О. В. Боднарчук. // Маріуполь: ПДТУ. – 2020. – С. 174.

19. Катаєв А. В. Маркетинг: навч. посіб / А. В. Катаєв. // Харків: Видавничий центр «Діалог». – 2016
20. Хрупович С. Є. Теоретичні підходи до організування процесу збуту на підприємстві [Текст] / Світлана Хрупович, Тетяна Борисова // Галицький економічний вісник. — 2009. — № 2. — С. 57-61. — (проблеми мікро- та макроекономіки України).

ДОДАТКИ